

Werbung für die Praxis

*Marketing ist heute auch für das Unternehmen
Ordination ein Muss. Erzeugen Sie gezielt Identität
und wünschenswertes Image für Ihre Praxis.*



Das gesamte Gesundheitswesen befindet sich im Umbruch. Der medizinische und technologische Fortschritt, gesetzliche Rahmenbedingungen, die Anforderungen der Banken, zunehmender Wettbewerbsdruck und vor allem der „moderne Patient“ erfordern ein Umdenken. Demzufolge müssen Ärzte neue Strategien entwickeln und neue Services anbieten. Das bedeutet für Arzt und Praxis, alle Leistungen aus der Sicht der Patienten zu betrachten.

Das Thema Praxismarketing löst unter den Ärzten unterschiedliche Reaktionen aus. Einige haben es bereits zu einem unverzichtbaren Teil des Praxismanagements und der Führung des „Unternehmens Arztpraxis“ gemacht, andere stehen dem Thema sehr skeptisch gegenüber: Die Einstellung zum Thema Marketing hängt sehr oft von eigenen Erfahrungen ab. Zudem gibt es generelle Vorurteile zum Thema Marketing (weil nicht klar ist, was dieser Begriff eigentlich beinhaltet). Diese Vorurteile entstehen aufgrund der weit verbreiteten, „schreierischen“ und manipulativen Methoden im Konsumgüter- und Konzernmarketing.

Praxismarketing ist Dienstleistungsmarketing

Dabei geht es vorwiegend um Informations- und Aufklärungsarbeit und nicht um das „hard selling“ von Leistungen und ist viel mehr als Werbung und Promotion. Es geht darum, den Patienten in den Mittelpunkt aller praxisrelevanten Handlungen zu stellen. Dieses Handeln steht also ganz im Sinne der Berufsethik. Der Leitgedan-

ke lautet: Der Kunde ist König! In Ihrem Fall: Der Patient ist König. Praxismarketing muss sich daher vor allem mit zwei zentralen Fragen auseinandersetzen: Wo liegt der Nutzen für den Patienten? Wo liegt der Nutzen für das Unternehmen Arztpraxis?

Strategischer Prozess

Praxis-Marketing beeinflusst praktisch alles, was auf der Ertragsseite passiert.

- Praxisphilosophie
- Praxispositionierung
- die Praxisstrategie
- Zusatzleistungen/Service
- ausreichendes und vor allem verständliches Informationsmaterial
- das Betriebsklima
- die Räumlichkeiten
- den Standort der Praxis
- die persönliche, telefonische und schriftliche Kommunikation mit den Patienten und Mitarbeitern

Dies verdeutlicht: Praxis-Marketing ist keine einmalige Aktion, sondern ein sich ständig wandelnder, sich unentwegt entwickelnder Prozess – der alles beinhaltet, was zur Förderung des Praxiserfolges getan werden kann. Marketing ist nicht einfach Promotion, sondern ein strategischer Prozess, der die gesamte Ordinationsstrategie bestimmen sollte.

Es ist die Aufgabe des Marketing, neue Möglichkeiten für das Unternehmen Arztpraxis ausfindig zu machen und auf den richtigen Kurs zu bringen. Anschließend erarbeitet das Marketing den richtigen

Maßnahmen-Mix der sich im Dienstleistungsmarketing aus den vielzitierten fünf P's zusammensetzt: Produkt (ihr Leistungsangebot), Price, Place, Promotion, People. Neben den rein ökonomischen Überlegungen sind auch soziologische, psychologische und verhaltenswissenschaftliche Überlegungen von großer Bedeutung. Gerade auf dem Gesundheitsmarkt ist es unbefriedigend nur die rein ökonomische Seite zu betrachten.

Am Anfang steht die Analyse

Die Analyse steht am Anfang jedes Marketing-Prozesses. Zunächst muss die Ausgangssituation betrachtet werden – bevor man definiert, muss man wissen, wo man startet. Marketing befasst sich hier mit folgenden Fragen: Wo stehe ich heute? Wo will ich hin? Wie kann ich das erreichen? Für eine erfolgreiche und wirksame Marketingplanung sind Informationen über vorhandene und künftige „Märkte“ (wer sind meine Patienten, welche Personengruppen sollen in Zukunft meine Patienten sein?), Trends und gesetzliche Rahmenbedingungen (= externe Analyse) notwendig – ebenso wie Informationen über die eigene Praxis (=interne Analyse). All dies selbstkritisch durchleuchtet, bewertet und aufbereitet ergibt Stärken/Schwächen sowie Chancen/Risiken für Ihr Unternehmen Arztpraxis.

Ein umfassender Check ermöglicht, einen ganz konkreten „Status quo“ zu ermitteln, um auf dieser Basis zu planen und bis zu einem festgelegten Zeitpunkt Verbesserungen einzuleiten (siehe Checkliste)



Checkliste - Status quo der Praxis

- Analyse des Leistungsangebotes
- Zusatzleistungen
- Nachfragepotenzial
- Kooperationen
- Zuweiser
- Empfehlungen
- Trends (Patientenanforderungen, Entwicklungen des Umfeldes, techn. Entwicklungen)
- direkter Wettbewerb (Kollegen)
- latenter Wettbewerb (Apotheken, Pharmafirmen, Internet-doc's)
- Patientenverhalten
- Erfolg versprechende Patientengruppen
- Patientendaten (was weiß ich über meine Patienten, welche Informationen benötige ich, um meinen Patienten passende Leistungen/Service anbieten zu können?)
- Patientenstrukturanalyse
- Maßnahmen zur Steigerung der Patientenloyalität
- Image
- Bekanntheitsgrad
- Praxisphilosophie
- Positionierung (bewusste Abgrenzung von Konkurrenzpraxen)
- Wirkung Ihres Außenauftritts
- Was vermitteln Ihre Werbematerialien
- Patientenservice
- Wartezimmer
- Mitarbeiter

Festgehalten werden außerdem klare Ziele:

- Finanzziele
- Patientenziele
- strategische Ziele (langfristig)
- operative Ziele (kurzfristig)
- qualitative Ziele

Im Marketing nennen wir die Erhebung dieser Daten Marktforschung. In der Marktforschung geht es um Zahlen, Daten, Fakten – denn nur was man messen kann, kann man auch steuern. Beispielsweise lassen sich Zahlen über Patienten-Neuzugänge, über den Privat-Patienten-Anteil oder die Überalterung des Patientenstammes auch aus dem Bauch heraus schätzen, Klarheit gewinnt man aber nur durch entsprechende Auswertungen.

Analyse kann aber auch bedeuten: Sie sprechen mit dem Patienten, sie fragen ganz gezielt nach, was ihm gefällt, wie er an Ihr Leistungsangebot wahrnimmt, welche Wege er durch die Ordination nimmt, welche Vorstellungen, Erwartungen und Ängste er hat. Machen Sie Notizen darüber, etwa wie er mit Wartezeiten umgeht oder welche Fragen er an die Mitarbeiter stellt.

Der Patient vergleicht

„Erforschen“ Sie, welche Meinung er von Ihrer erbrachten „Dienstleistung“ hat, um diese weiter optimieren zu können. Befragen Sie darüber hinaus, Ihre Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen und hören Sie sich innovative Vorschläge an. Verfolgen Sie schließlich noch Marktentwicklungen und Medienberichte mit dem Hintergedanken:

Was bedeutet das alles für unsere Ordination – heute und in Zukunft? Beobachten Sie auch Ihre Kollegen, sondieren Sie ihre Stärken und Schwächen, analysieren. Darüber hinaus kann es für den Arzt auch durchaus interessant sein, einmal über den eigenen Tellerrand zu schauen und zu analysieren, was in anderen Dienstleistungsbranchen passiert.

Der Patient vergleicht jedenfalls nicht nur einen Arzt mit dem anderen. Es geht an einem Vormittag vielleicht zum Bäcker, dann in die Putzerei, dann zum Arzt, in die Apotheke und schließlich in ein Lokal zum Mittagessen. Überall registriert er genau, wie man mit ihm umgegangen ist. Er merkt sich genau, wo man mit ihm kompetent und freundlich umgegangen ist – und spricht darüber!

„Wie sehen das unsere Patienten?“

Konzentrieren Sie sich, nachdem Positives wie auch Negatives auf dem Papier steht, nun auf die Bereiche, in denen Sie besser sind als andere. Das Prinzip heißt: Stärken stärken! Nur wer besser und gleichzeitig anders, auf seine Weise einzigartig ist und damit aus der Fülle der Angebot herausragt, findet ganz sicher und nachhaltig Beachtung am Markt. Aus einer tiefgründigen Analyse ergeben sich aufschlussreiche Ansätze sowie erste gute Ideen für die nun folgende strategische Planung, die auf der Basis der Analyse entwickelt wird. Hier werden dann klare, präzise Ziele formuliert, entsprechende Patientengruppen und Zielgruppen definiert und relevanter Nutzen für Patienten und Mitarbeiter in eine strategische Positionierung, dem Profil der Praxis, verpackt.



*Sie müssen mit Sorgfalt
entscheiden, wie Sie
sich von Ihren Kollegen
abheben wollen*

Jedes Unternehmen, und das gilt auch für das Unternehmen Arztpraxis, kann langfristig nur dann erfolgreich sein, wenn sich die Mitarbeiter mit der Praxis identifizieren. Sie wollen wissen, wofür sie steht, welchen Sinn ihre Arbeit hat. Sie wollen zu positiven Zielen beitragen, eigenständig Entscheidungen treffen und selbstständig handeln. Darauf basiert die emotionale Bindung und Loyalität zur Praxis, aus der sich wiederum das Engagement der Mitarbeiter ableitet.

Praxis-Philosophie als Grundstein

Eine gute Praxis-Vision kann den dafür notwendigen Orientierungsrahmen schaffen. Sie drückt aus: Warum tun wir das, was wir heute tun? Wo wollen wir in fünf bis zehn Jahren stehen? Eng damit verbunden ist die Praxisphilosophie. Sie richtet sich aber nicht nur die Mitarbeiter, sondern auch an die Patienten. Diese sollen ebenfalls wissen, wofür die Praxis steht und was sie für die Patienten sein will. Deshalb ist die Praxis-Philosophie der Grundstein jeglicher Praxis-Marketing-Aktivitäten. Die Ordinationsphilosophie hält zu einem großen Teil die Ordinationskultur, ihre Wertewelt fest. Sie bestimmt den Umgang miteinander und beeinflusst damit die Atmosphäre in Ihrer Praxis. Die Philosophie drückt aus: Wie wollen wir von unseren Patienten gesehen werden?

Im idealen Fall entsteht damit auch eine Identifikation des Patienten mit der Praxis. Die Atmosphäre in Ihrer Ordination wird – ob gewünscht oder nicht – 1:1 auf den Patienten übertragen. Der Patient wiederum kann die Qualität der ärztlichen Leis-

tung nicht wirklich beurteilen – deshalb zieht er auch diese spürbaren Faktoren unterbewusst und automatisch als Ersatzkriterium für die Beurteilung der ärztlichen Leistung heran.

Philosophie durchdacht formulieren

Damit hat die Ordinationsphilosophie eine starke werbliche Wirkung - nach innen (Mitarbeiter) und außen (Patienten, Umfeld). Dies macht klar: Sie ist ein unverzichtbares Instrument im Ordinationsmarketing und Personalmarketing. Es gibt kaum etwas Schwierigeres, als eine wirklich gute Vision oder Philosophie zu formulieren. Denn Sie müssen damit Ihre Mitarbeiter, Ihre Patienten und andere Interessengruppen überzeugen, besser noch: begeistern und mitreißen.

Erfahrungen zeigen jedoch, dass hier sehr oft einfach gut klingende, nette Phrasen formuliert und schriftlich festgehalten werden. Aber Achtung! Läuft dann in Wirklichkeit alles anders, schaden Sie sich mit einer solchen „optischen Täuschung“ enorm. Vision und Philosophie funktionieren jedoch nur dann, wenn sich die Mitarbeiter ihr verschrieben haben, weil sie sich mit den Zielen dahinter verbunden fühlen.

Vom Mitbewerber unterscheidbar

Warum soll ein Patient ausgerechnet in Ihre Praxis kommen? Positionierung bedeutet die aktive Planung und Gestaltung des Praxisimages. Es geht um die Wahrnehmung bei Patienten, Mitarbeitern, Kollegen, Kooperationspartnern, Mitbewerbern, Banken und anderen mehr. Eine eindeutige

Positionierung hilft Erfolgspotenzial aufzubauen, die Erinnerung der Patienten/Interessenten an Ihre Leistung/Praxis zu stärken und zu steigern, sich in der täglichen Arbeit auf Kernkompetenzen zu konzentrieren und damit Ihren Erfolg nachhaltig zu verbessern.

Ziel der strategischen Positionierung ist, das eigene Leistungsangebot von dem der Mitbewerber unterscheidbar zu machen. Leistungen, die nicht wahrgenommen werden, existieren so gut wie gar nicht. Es gibt zahlreiche Möglichkeiten, das Leistungsangebot zu differenzieren, muss berücksichtigt werden, dass auch Patienten unterschiedliche Bedürfnisse und Wünsche haben und dementsprechend unterschiedliche Leistungsangebote bevorzugen.

Einzigartig und unverwechselbar

Auch Ärzte müssen sich heute Gedanken darüber machen, wie sie sich unterscheiden können, um wahrgenommen zu werden. Aber Achtung! Nicht alle Unterschiede sind von Bedeutung und stellen eine wirkungsvolle Differenzierung dar. Sie bergen einerseits die mögliche Gefahr zusätzlicher Kosten, und andererseits die potenzielle Chance eines zusätzlichen Nutzens für den Patienten. Daher müssen Sie mit Sorgfalt entscheiden, wie und wodurch Sie sich von Kollegen (Mitbewerbern) abheben (wollen).

Patienten verbinden mit der Qualität medizinischer Dienstleistung vor allem den Namen einer bestimmten Person. Diese hat sich dann meist einen Namen auf einem bestimmten Gebiet gemacht, sie gilt da-



durch als Spezialist. Praxen, Professoren und einzelne Ärzte gelten heute sehr wohl bereits als nationale Marke ... und in seinem lokalen Umfeld ist so manche Arzt bereits eine „starke Marke“.

Menschen machen Marken. Eine Marke kann nicht auf ein „Zeichen“ im juristischen Verständnis reduziert werden und ist viel mehr als Image im kommunikativen Verständnis. Eine starke Marke kann man nicht über Nacht aus dem Boden stampfen, sie muss wachsen und ist eng mit dem Verhalten der Praxis-Mitarbeiter sowie mit dem Vertrauen der Patienten verbunden. Erst dann hat sie für Ihre Praxis einen unschätzbaren Wert.

Optische Positionierung und Profilierung

Logo, Corporate Design und Corporate Identity, sind Begriffe, die heute bereits auch für Arztpraxen wichtige Bausteine für die erfolgreiche Führung des Unternehmens geworden sind. Was hinter diesen Begriffen aber wirklich steht und warum es für einen erfolgreichen Einsatz wichtig ist, diese nicht zu trennen oder nur teilweise einzusetzen, ist zumeist nicht ganz klar. Corporate Behavior, Corporate Design und Corporate Communication gelten als die drei Ausdrucksformen der Corporate Identity (Unternehmensidentität). Eine Corporate Identity zu schaffen bedeutet nicht nur, den Wiedererkennungswert der Praxis zu steigern – sondern sich mit dem gesamten Erscheinungsbild des Unternehmens Arztpraxis zu befassen.

Corporate Design, Teil der Corporate Identity, ist die visualisierte Persönlichkeit

Ihrer Ordination, und somit eines Ihrer wichtigsten Kommunikationsinstrumente. Corporate Design umfasst die visuelle Darstellung Ihrer Ordination nach innen und nach außen. Das Ziel ist die optische Positionierung und Profilierung Ihrer Ordination. Corporate Design erschöpft sich nicht nur in Gestaltung und Nutzung eines grafischen Zeichens (Signet, Wortbildmarke), sondern schließt die einheitliche Gestaltung aller visuellen Komponenten einer Ordination zu einem unverwechselbaren Erscheinungsbild ein (Typography, Marken- u. Grafik-Design, Bilderwelten, Architektur, Kleidung der Mitarbeiter).

Erwartungen werden erwartet

Auch die Identität von Arzt-Praxen ist eine Art unveräußerlicher Kern, der sich im Handeln seiner Mitarbeiter entfaltet. Identität bildet und verändert sich in der sozialen Interaktion, im Wechselspiel von Erwartungen und Erwartungserwartungen. Eine der zentralen Voraussetzungen für adäquates Verhalten in der sozialen Umwelt ist das Erkennen der Einstellungen, die das Verhalten des Gegenübers bestimmen.

Die Corporate Identity bildet sich in der Interaktion der Praxis mit seinem Umfeld - mit seinen Patienten, seinen Märkten sowie den gesellschaftlichen, politischen und rechtlichen Rahmenbedingungen - und verändert sich ständig. Die Handlungen des Unternehmens Arztpraxis - Corporate Behavior (wie verhalten wir uns), Corporate Communication (wie sprechen und kommunizieren wir) und Corporate Design (wie sehen wir aus) - sind nicht nur Aus-

druck der Praxisidentität, sondern konstituieren diese Identität.

Damit die Identität und das gewünschte Image des Unternehmens Arztpraxis in der Öffentlichkeit nachhaltig und wirkungsvoll verankert wird, reicht es leider nicht aus, einen Grafiker mit der Entwicklung eines Logos zu beauftragen. Auch Praxisinhaber müssen sich heute mit der Philosophie – dem Leitbild Ihrer Praxis- Zielen und Visionen auseinandersetzen, professionelle Hilfestellung bei der Entwicklung der „Marke Arztpraxis“ ist eine Investition in die Zukunft, die sich mehrfach lohnt. ■

Viktoria Hausegger

*Expertin für wirkungsvolles Praxismarketing
Agentur: mebr.wert. für ärzte und apotheker.*

*marketing, das gezielt bewegt.
Tel.: 0664/460 16 35
office@mebrwertmarketing.at
www. mebrwertmarketing.at*

Dr. Christoph Reisner

*Präsident der NÖ Ärztekammer
www.wablarzt.at
facebook.com/christoph.reisner*

Lecture-Board:

- Dr. Martina Hasenbündl-Gaiswinkler
- Dr. Stefan Halper

DFP-Punkte online buchen! www.meindfp.at

Bisher gebuchte Punkte: 2.808.584
Zahl der Fortbildungskonten: 16.075